

専門解説

人事ポリシーの策定と活用

ブレない人事でエンゲージメント経営を実現する

フォー・ノーツ株式会社 代表取締役社長 西尾 太

■ あなたの会社は社員から信頼されていますか？

人事部門の重要な役割の1つは、「会社」と「社員」の信頼関係を築くこと。そのためには、人事担当者が経営の考えや方針を明確に把握・理解し、人事施策に筋を通すことが必要となる。

会社が社員に対し、どのような考えを持ち、何を求めるのかを明確にし、人事施策に筋を通す方法が「人事ポリシー」の明確化である。筋の通らない人事施策は、運用上の至るところで不整合が起り、社員からの信頼も失うことになる。

今回は、人事ポリシーを明確にするためのフレームをいくつか取り上げ、どのように考え、経営者と議論をし、施策展開をしていけばよいのかを紹介する。このフレームに沿って経営者と議論していただくことで、ある程度の「自社の考えはこうだ」というものが出来上がってくるだろう。

人事ポリシーを活用することで、「会社」と「社員」をしっかりとつなぎ、エンゲージメント経営を実現してほしいと思う。

目次

1. 社員から信頼されていない日本企業

2. 信頼関係構築は人事部門の役割

3. 人事ポリシーの明確化が信頼構築の第一歩

4. 人事ポリシーとは

5. 人事ポリシーのフレーム

6. 人事ポリシーと人事施策

- 1) 何に対して給与を払うのか
- 2) X理論とY理論
- 3) 人材ポートフォリオ
 - ワークライフバランス
 - 採用・配置・育成施策
 - 等級制度の構築
 - 採用メッセージ
- 4) 長く働く⇔代謝を求める
- 5) 心と能力、どちらを重視するか

7. 人事ポリシーの活用

8. 自身の人事ポリシーを持つ

9. エンゲージメント経営の失敗と成功

● 西尾 太 (にしお ふとし)

www.fournotes.co.jp/



フォー・ノーツ株式会社 代表取締役社長。人事の学校／プロデューサークラブ主宰。人事コンサルタント。いすゞ自動車人事労務部門、リクルート人材総合サービス部門を経て、カルチュア・コンビニエンス・クラブ(CCC)にて人事部長、クリーク・アンド・リバー社(東証一部)にて人事・総務部長を歴任。2008年フォー・ノーツ株式会社設立。以来300社以上の人事制度に携わり、「人事の学校」においては企業人事を体系化したプログラムによって3,000人以上の人事担当者教育を行う。またパーソナリティと職務行動発揮予見を可視化する適性検査B-CAV testを開発し、人事制度と個人のパーソナリティとの関連性を科学的にフィードバックする体制を確立する。人事制度構築・運用、採用・配置・代謝の人材フロー、労務、教育体系構築・実施など、多企業の人事の現場における人事機能構築と運用についての実践的なコンサルティングは各方面から高い評価を受けている。2015年に自身4冊目となる『人事の超プロが明かす評価基準』(三笠書房)を出版しベストセラーとなる。また、2017年12月に新刊『働き方が変わる、会社が変わる、人事ポリシー』(方丈社)を出版。